



# Assemblée générale

Distr. générale  
27 mars 2007  
Français  
Original : anglais

---

**Soixante et unième session**  
Point 123 de l'ordre du jour  
**Gestion des ressources humaines**

## **Gestion de la réforme des ressources humaines : recrutement et affectations**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Le présent rapport est soumis en application de la résolution 61/244 de l'Assemblée générale en date du 22 décembre 2006, dans laquelle le Secrétaire général a été prié de rendre compte à l'Assemblée, à la deuxième partie de la reprise de sa soixante et unième session, des questions relatives au recrutement et aux affectations, y compris l'élaboration d'un programme d'orientation et de formation à l'intention des membres des organes centraux de contrôle, des mesures prises pour réduire le temps qu'il faut pour pourvoir les postes vacants et de l'usage des fichiers de candidats présélectionnés.

Il donne un aperçu des progrès accomplis et des dispositions qui sont envisagées en ce qui concerne la mise en place d'un programme d'orientation et de formation à l'intention des membres des organes centraux de contrôle, la poursuite de l'action engagée pour réduire les délais d'attribution des postes à pourvoir et le développement de l'usage des fichiers de candidats présélectionnés.



## **I. Introduction**

1. Le présent rapport est soumis en application de la résolution 61/244 de l'Assemblée générale en date du 22 décembre 2006, dans laquelle le Secrétaire général a été prié de rendre compte à l'Assemblée, à la deuxième partie de la reprise de sa soixante et unième session, des questions relatives au recrutement et aux affectations.

2. Dans la résolution susmentionnée (sect. II, par. 4), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller au bon fonctionnement des organes centraux de contrôle ainsi qu'à leur composition, afin qu'ils jouent un rôle efficace dans le système de sélection du personnel et, à cette fin, de mettre sur pied un programme d'orientation et de formation à l'intention des membres de ces organes. Le présent rapport donne un aperçu des mesures déjà prises et de celles qui sont envisagées pour mettre en place un programme d'orientation et de formation à l'intention des membres des organes centraux de contrôle.

3. Dans la résolution 61/244 (sect. II, par. 13), l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général de s'efforcer encore de réduire le temps qu'il faut pour pourvoir les postes vacants, en agissant sur les facteurs qui allongent le processus de sélection, de recrutement et d'affectation, et de lui rendre compte à ce sujet à la deuxième partie de la reprise de sa soixante et unième session. Le présent rapport décrit brièvement les progrès accomplis et les mesures envisagées en ce qui concerne la réduction des délais d'attribution des postes à pourvoir.

4. Dans son rapport intitulé « Investir dans le capital humain » (A/61/225), le Secrétaire général a proposé que l'on ait recours en priorité aux fichiers comme instrument de sélection, d'affectation et de promotion pour pourvoir tous les postes vacants, y compris hors Siège. Au paragraphe 10 de la section II de la résolution 61/244, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général de favoriser la pleine utilisation des fichiers existants aux fins du recrutement et de développer encore l'usage de fichiers de candidats présélectionnés, établis en fonction des besoins qui auront été définis grâce à une planification stratégique des effectifs, en tenant compte de la nécessité d'assurer la transparence et de donner suite aux dispositions de l'Article 101 de la Charte, des incidences administratives et financières ainsi que des objectifs fixés en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les sexes, et de lui rendre compte à ce sujet à la deuxième partie de la reprise de sa soixante et unième session. Le présent rapport rend compte des propositions qui ont été élaborées en vue de l'usage des fichiers de candidats présélectionnés.

## **II. Mise en place d'un programme d'orientation et de formation à l'intention des membres des organes centraux de contrôle**

### **A. Organes centraux de contrôle**

5. Les organes centraux de contrôle sont des organes mixtes administration/personnel créés par la circulaire ST/SGB/2002/6 au titre de la disposition 104.14 du Règlement du personnel. Ils ont pour rôles d'approuver les critères d'évaluation et d'examiner les propositions visant à pourvoir les postes afin

de s'assurer que les candidats sont évalués sur la base des critères d'évaluation approuvés au préalable et que les procédures en vigueur ont été respectées.

6. Ils sont établis pour une durée de deux ans dans tous les principaux lieux d'affectation : New York, Genève, Vienne, Nairobi, Addis-Abeba, Bangkok, Beyrouth et Santiago. Il existe également des organes centraux de contrôle dans les lieux d'affectation suivants : La Haye, Port of Spain, Mexico et Arusha. Aux termes de la circulaire ST/SGB/2002/6, la moitié des membres de chaque organe central de contrôle est choisie par le Secrétaire général et l'autre moitié par l'organe compétent représentant le personnel au lieu d'affectation concerné.

7. Trois types d'organes centraux de contrôle ont été créés. Les conseils centraux de contrôle, établis à New York, Genève, Nairobi et Vienne, donnent des avis sur les cas relatifs aux classes P-5 et D-1. Le Conseil de New York se prononce sur les cas relatifs à ces classes pour New York, Addis-Abeba, Bangkok, Beyrouth et Santiago. Les comités centraux de contrôle donnent des avis sur les nominations et les promotions d'administrateurs aux classes P-3 et P-4, tandis que les commissions centrales de contrôle donnent des avis sur les nominations et les promotions d'agents de la catégorie des services généraux et des catégories apparentées à des postes de classe G-5 à G-7, TC-4 à TC-8 et S-3 à S-7, dans leurs lieux d'affectation respectifs. Chaque organe central de contrôle se réunit une fois par semaine ou selon que de besoin, afin d'examiner les critères d'évaluation et les recommandations présentés pour pourvoir les postes vacants. Au cours de l'exercice biennal 2004-2005, les organes centraux de contrôle des principaux lieux d'affectation ont tenu plus de 1 300 réunions et entériné les recommandations visant à pourvoir plus de 1 200 postes vacants.

8. Les besoins de recrutement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et des missions politiques spéciales sont importants et évolutifs. En 2006, il a été procédé au recrutement de 2 776 fonctionnaires. Les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales bénéficieront de la mise en place d'un organe central de contrôle qui leur sera propre. Cet organe veillera à ce que les avis de vacance de poste respectent les normes relatives à l'Organisation, aux procédures et à la classification des emplois et à ce que les critères d'évaluation approuvés soient appliqués de manière précise et cohérente dans l'évaluation des candidats susceptibles d'être inscrits au fichier établi pour les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales.

## **B. Situation actuelle**

9. Les nouveaux membres des organes centraux de contrôle reçoivent une orientation de base et une formation dispensées par le Bureau de la gestion des ressources humaines ou le Bureau des ressources humaines du lieu d'affectation concerné. Les sessions d'orientation comportent un module de formation pratique à l'utilisation du système Galaxy de gestion en ligne des nominations et des affectations, ainsi qu'une initiation aux politiques pertinentes de sélection du personnel.

10. En 2006, le Bureau de la gestion des ressources humaines a pris un certain nombre de mesures destinées à améliorer l'action des organes centraux de contrôle. Afin de se familiariser avec le système Galaxy de gestion en ligne des nominations et des affectations et de bien comprendre les règles et procédures pertinentes, les

nouveaux membres des organes centraux de contrôle de tous les lieux d'affectation suivent une session d'orientation et de formation d'une demi-journée. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a élaboré un module d'information sur le rôle des organes centraux de contrôle, qui a été distribué à tous les bureaux hors Siège en vue de la formation des membres des organes de contrôle. Tous les bureaux ont indiqué qu'ils se servaient de ce module et d'autres matériaux mis au point sur le plan local, aux fins des sessions d'orientation et de formation.

11. Conformément à la disposition 104.14 du Règlement du personnel, chaque organe central de contrôle peut établir son propre règlement intérieur. Le règlement intérieur des organes centraux de contrôle de tous les lieux d'affectation a été étudié par le Bureau de la gestion des ressources humaines à des fins de normalisation et de cohérence et les résultats de cette étude ont été soumis aux organes centraux de contrôle de tous les bureaux hors Siège pour examen et décision.

12. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a élaboré, à l'intention des directeurs de programmes, un programme d'information qui a été mis à la disposition des bureaux hors Siège. Ces programmes, qui sont proposés au Siège chaque mois, ont été suivis par plus de 300 directeurs de programmes. Les bureaux hors Siège utilisent ces matériaux pour assurer des sessions d'information sur le plan local. Ces sessions portent sur les politiques, les directives et les pratiques optimales concernant la formulation des avis de vacance de poste et des critères d'évaluation, l'évaluation des candidats et la présentation de recommandations aux organes centraux de contrôle.

13. En mars 2007, un questionnaire informatisé a été élaboré et distribué en ligne aux membres des organes centraux de contrôle de tous les lieux d'affectation. Ce questionnaire avait pour objet de recueillir des avis sur la formation proposée et d'évaluer les besoins des membres. Cet outil devrait permettre au Bureau de la gestion des ressources humaines d'identifier les besoins et les préoccupations des membres des organes centraux de contrôle et d'y répondre.

### **C. Autres mesures prévues**

14. En coopération avec les bureaux des ressources humaines de l'ensemble du Secrétariat, le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera d'apporter des améliorations au programme d'orientation et de formation destiné aux membres des organes centraux de contrôle. Afin d'harmoniser davantage l'action de ces organes, il est procédé à l'élaboration d'une nouvelle version du manuel intitulé « Guidelines for Central Review Bodies Review in the Staff Selection System » (« Directives destinées aux organes centraux de contrôle et relatives au système de sélection du personnel »), dont les éléments seront intégrés au programme de formation. En même temps que d'autres manuels et outils, tels que les études de cas, ces directives seront transmises par voie électronique aux autres lieux d'affectation, par l'intermédiaire du site Web du Bureau de la gestion des ressources humaines. En 2007, des programmes d'orientation et de formation renforcés seront proposés aux membres des organes centraux de contrôle, dans tous les lieux d'affectation.

15. Le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera de jouer un rôle de dynamisation en suivant les activités de formation et les besoins des membres des organes centraux de contrôle et veillera à ce que des sessions de formation complémentaire soient organisées à l'échelle de tout le Secrétariat.

### **III. Mesures visant à réduire les délais d'attribution des postes à pourvoir**

#### **A. Historique**

16. En 2006, faisant suite à la résolution 59/266 de l'Assemblée générale en date du 15 mars 2005, le Secrétariat a examiné le système de sélection du personnel et a présenté ses conclusions à l'Assemblée dans les rapports du Secrétaire général intitulés « Réforme de la gestion des ressources humaines » (A/61/228, par. 60 à 91) et « Investir dans le capital humain » (A/61/255, par. 67 à 91). L'étude du Secrétariat a pris en compte les recommandations du Bureau des services de contrôle interne, les observations recueillies au sujet des propositions de réforme du Secrétaire général, les études internes effectuées par le Bureau de la gestion des ressources humaines, les opinions de fonctionnaires qui interviennent à des titres divers dans le système de sélection du personnel, ainsi qu'une comparaison avec 22 institutions, à savoir des fonds et programmes des Nations Unies, des organismes, des banques de développement et des organisations intergouvernementales.

17. Lors de sa vingt-septième session, qui s'est tenue en juin 2006, le Comité de coordination entre l'Administration et le personnel (SMCC-XXVII), principal organe de concertation officielle entre le personnel et l'Administration de l'ONU, s'est penché sur les propositions de réforme formulées par le Secrétaire général concernant la gestion des ressources humaines. Le Comité s'est dit favorable à ces propositions de réforme et a formulé un certain nombre de recommandations qui ont été acceptées par le Secrétaire général et intégrées dans les propositions. Les propositions du Comité relatives aux politiques actuelles de recrutement et d'affectation ont été incorporées au système révisé de sélection du personnel qui a fait l'objet de l'instruction administrative ST/AI/2006/3.

18. Comme indiqué plus haut, les réactions provenant de diverses sources révèlent que les facteurs qui influencent la durée de la procédure d'attribution des postes à pourvoir sont notamment les suivants : a) la complexité des politiques, notamment les conditions de recevabilité qui régissent le système; b) le nombre élevé de candidatures reçues, qui représente une charge supplémentaire pour les directeurs de programme et les administrateurs; c) un système informatique qui ne permet pas de traiter efficacement le nombre élevé de candidatures et est jugé peu convivial; d) la méconnaissance, par les directeurs de programme, des politiques, des procédures et du système informatique; e) les vérifications des antécédents et les démarches en vue des autorisations administratives concernant les candidats, qui sont engagées après la décision de sélection.

#### **B. Progrès réalisés**

19. Ainsi que le Secrétaire général l'a relevé dans son rapport (A/61/228 et Corr.1), le système de sélection du personnel, appuyé par le système Galaxy de gestion en ligne des nominations et des affectations, a considérablement réduit les délais d'attribution des postes à pourvoir, qui ont été ramenés de 275 jours avec le système précédent à 174 jours. Le Secrétaire général admet qu'il reste encore des progrès à faire. Dans les paragraphes qui suivent, il est rendu compte des progrès accomplis dans la prise en compte des facteurs susmentionnés.

## **1. Simplification des politiques et des procédures**

20. Les avis de vacance de poste s'appuient de plus en plus sur des définitions d'emploi types. Par ailleurs, il est procédé à une révision des critères d'évaluation aux fins d'une normalisation des exigences en matière de compétences et de qualifications. Ces mesures devraient permettre de réduire, d'une part, le temps que les administrateurs consacrent à ces étapes critiques du processus de sélection et, d'autre part, le nombre de dossiers que les organes centraux de contrôle renvoient aux administrateurs, écourtant davantage ainsi les délais requis pour pourvoir les postes vacants. Il en résultera aussi davantage de transparence et de cohérence.

21. Les avis de vacance de poste sont publiés en anglais et en français, les deux langues de travail du Secrétariat. Au fil des ans, ces annonces se sont multipliées, d'où des besoins de traduction accrus. Pour faire face à cette situation, le Bureau de la gestion des ressources humaines se propose de tirer parti de l'informatique et de rationaliser le processus en recourant à des avis de vacance de poste types, qui seront disponibles en ligne. Dans la mesure où les avis de vacance types seront publiés dans les deux langues de travail, le temps consacré à la traduction s'en trouvera réduit.

22. On procède actuellement à une révision des procédures, en prélude à l'adoption d'un nouvel outil de gestion en ligne des nominations et des affectations et d'un progiciel de gestion intégré. Cette étude devrait permettre de simplifier et de rationaliser les politiques et les procédures appliquées suivies en matière d'attribution des postes à pourvoir.

## **2. Renforcement de l'outil informatique**

23. Si la mise en place du système Galaxy de gestion en ligne des nominations et des affectations a étendu l'accès aux avis de vacance de poste des Nations Unies et accru la transparence des procédures de recrutement, l'infrastructure technique de ce système limite sa flexibilité et ne permet pas de procéder à des modifications nécessaires à la prise en compte des besoins opérationnels en constante évolution. À mesure que le volume des demandes s'est accru, le système a perdu en efficacité et en rapidité, particulièrement en ce qui concerne les bureaux hors Siège. Des préoccupations ont également été exprimées concernant la facilité d'utilisation, l'accessibilité, l'efficacité et l'intégration à d'autres systèmes de Galaxy.

24. La technologie sur laquelle s'appuie le système Galaxy ne permet pas de gérer des fichiers ou de comparer et d'évaluer rapidement des candidats au regard des avis de vacance de poste.

25. Comme l'a préconisé l'Assemblée générale dans sa résolution 61/244 (sect. XIII, par. 2), le Secrétariat procède au renforcement de ses systèmes de gestion des ressources humaines, notamment en remplaçant le système Galaxy par un nouveau système de gestion en ligne des nominations et des affectations, suffisamment flexible pour répondre aux besoins en évolution de l'Organisation. Le Secrétariat est déterminé à s'attaquer aux problèmes qui contribuent à retarder la procédure d'attribution des postes à pourvoir.

### **3. Formation des membres des organes centraux de contrôle et des directeurs de programme**

26. Dans le souci d'accélérer les procédures, le Bureau de la gestion des ressources humaines dispense une formation à l'élaboration des avis de vacance de poste, à la formulation des critères d'évaluation et à l'évaluation des candidats, formation qui est conçue pour répondre aux besoins des directeurs de programme et des membres des organes centraux de contrôle. En outre, tous les membres des jurys d'entretien sont désormais tenus de se former aux entretiens axés sur l'appréciation des compétences.

27. Depuis la mise en place du système de sélection du personnel, en 2002, une amélioration notable a été constatée dans la réduction des délais d'attribution des postes à pourvoir. Des dispositions sont prises pour faire effectivement face aux obstacles recensés dans l'étude récente du système.

28. Dans son rapport intitulé « Investir dans le capital humain », le Secrétaire général a proposé une stratégie visant à instituer un système de recrutement plus anticipatif, mieux ciblé et plus rapide, dans le cadre du nouveau dispositif de gestion des ressources humaines. Conformément à cette stratégie, et sous réserve de la disponibilité des ressources, l'on envisage de lancer des campagnes de recrutement anticipatives et ciblées, en vue de diffuser des informations sur les possibilités d'emploi aux Nations Unies et d'inviter les candidats potentiels à soumettre leur candidature. Cette action de sensibilisation s'appuiera sur une planification stratégique et systématique des effectifs, et notamment sur une analyse de l'offre et de la demande, l'élaboration de solutions permettant de combler les insuffisances et la coordination avec les plans d'action de chaque département en matière de ressources humaines.

29. La mise en œuvre de la planification des effectifs et le recours aux fichiers de candidats présélectionnés comme principal instrument de recrutement et d'affectation contribueront à réduire les délais de recrutement, dans la mesure où ces mesures permettront de repenser et de rationaliser les procédures existantes, en faisant remonter en amont un certain nombre de procédures de recrutement qui exigent de longs délais.

30. Afin d'accélérer la procédure de recrutement, on continuera de former et d'orienter les fonctionnaires qui jouent un rôle important dans le système de sélection du personnel. En outre, le nouvel outil de gestion en ligne des nominations et des affectations comportera des fonctions améliorées qui permettront de réduire les délais de traitement.

31. On espère que les efforts et mesures mentionnés dans le présent rapport permettront de pourvoir les postes vacants dans les délais et de répondre aux besoins de l'Organisation en matière de personnel. Des progrès plus importants seront accomplis si les fichiers de candidats présélectionnés décrits ci-après sont adoptés.

## **IV. Utilisation des fichiers**

32. Dans la présente section, on examinera la demande de l'Assemblée au Secrétaire général afin qu'il favorise la pleine utilisation des fichiers existants aux fins du recrutement ainsi que les progrès accomplis vers une utilisation accrue des fichiers existants.

## **A. Promouvoir la pleine utilisation des fichiers existants aux fins du recrutement**

33. Les différents fichiers qui existent actuellement sont les suivants : a) fichiers établis dans le cadre du système de sélection du personnel; b) fichiers des candidats sélectionnés pour des postes de maintien de la paix, tenus par le Département des opérations de maintien de la paix; et c) fichiers de candidats pour des postes de début dans la catégorie des administrateurs, lauréats d'un concours national de recrutement, l'examen de passage de la catégorie des services généraux à celle des administrateurs, et le concours pour le recrutement à des postes linguistiques (fichier tenu par le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences).

34. Tel que prescrit par l'Assemblée générale, à l'heure actuelle, tous les postes vacants relevant de la série 100 du Règlement du personnel et soumis au système de sélection du personnel sont publiés. Les divers avis de vacances sont publiés au fur et à mesure que les postes deviennent vacants. Après l'examen des candidatures, les candidats qui ont été recommandés pour un poste vacant mais n'ont pas été sélectionnés demeurent inscrits sur un fichier pendant un an à compter du premier jour du mois suivant la décision. Dans le courant de l'année, ils peuvent être sélectionnés pour des postes vacants comportant des attributions analogues à celles du poste auquel ils avaient postulé. Afin de favoriser l'équilibre entre les effectifs des deux sexes, les candidates qui étaient inscrites sur les fichiers au 1<sup>er</sup> janvier 2007 y seront maintenues pendant trois ans.

35. Les candidats inscrits sur les fichiers peuvent être sélectionnés sans qu'il en soit référé à l'organe central de contrôle. Tous les départements et bureaux sont encouragés, lorsqu'ils sélectionnent des candidats, à utiliser pleinement le fichier étant donné que ce moyen de faire élargit la réserve de candidats disponibles, accélère le processus et assure la cohérence dans l'examen des candidats. L'outil utilisé actuellement pour les affectations ne permettant pas de sélectionner des candidats à partir du fichier, l'introduction d'un nouveau système d'affectation électronique pourrait être une solution à ce problème.

36. Le Département des opérations de maintien de la paix utilise beaucoup les fichiers pour pourvoir les postes vacants pour des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et des missions politiques spéciales. Les avis de vacance sont établis sur la base soit d'une définition d'emploi de poste officiellement classé ou d'un profil d'emploi type approuvé. En règle générale, des avis de vacance types ne comportant pas de date limite sont affichés dans le but de répondre aux besoins actuels et futurs des missions. Les candidats peuvent consulter le site Galaxy pour connaître le lieu d'affectation et le type de poste vacant existant, le lieu où il se trouve et indiquer leurs préférences. Des avis de vacance pour des postes spécifiques sont publiés dans des cas où il s'agit d'un poste très spécialisé qui ne peut être pourvu à partir des fichiers existants.

37. Les candidatures à des avis de vacances de postes spécifiques sont examinées compte tenu des principaux critères de recevabilité qui sont la formation, l'expérience, les compétences et les aptitudes linguistiques requises. Cet examen est d'abord effectué au Siège par la Section de la gestion du personnel du Département des opérations de maintien de la paix, il porte sur les candidats répondant aux critères requis inscrits sur le fichier. Les sections du personnel des missions, qui

peuvent accéder électroniquement aux fichiers, établissent une liste sommaire des candidats à un poste vacant pour une mission spécifique. Un autre examen technique à un second niveau est ensuite effectué par un expert des questions de personnel au sein de la mission pour les postes allant jusqu'à P-4, ou au Siège, s'il n'existe pas d'expert au sein de la mission ou pour les postes de classes supérieures à P-4. Avec le concours de la Section du personnel, le directeur de programme de la mission conduit un entretien pour vérifier les compétences et procède à une évaluation comparative des candidats sur la liste sommaire. La sélection est faite et justifiée au niveau de la mission. Le chef de l'administration du bureau extérieur et le Directeur de l'administration et de la gestion du personnel au Siège certifient l'intégrité du processus. Les candidats qui répondent aux critères de recevabilité et techniques pour un poste sont inscrits sur un fichier pendant un an. Si, au cours de l'année, ils ne sont pas sélectionnés pour un poste, il leur est demandé d'indiquer qu'ils sont toujours intéressés et de présenter à nouveau leur candidature.

38. Pour les postes permanents de la classe P-2, la sélection est faite à partir du fichier des lauréats des concours nationaux de recrutement, sur la base de l'examen de passage de la catégorie des services généraux et catégories apparentées à celle des administrateurs, et des concours pour pourvoir les postes linguistiques. Les candidats à des postes de début de carrière dans la catégorie des services généraux et catégories apparentées sont également sélectionnés à partir des fichiers.

39. On est en train de remanier l'outil électronique d'affectation pour qu'on puisse afficher les formules de notice personnelle des candidats aux concours nationaux de recrutement afin de permettre aux directeurs de programme d'accéder directement aux profils des candidats. Le fichier est périodiquement mis à jour pour s'assurer qu'y figurent des candidats disponibles pour le recrutement. Dans la formation dispensée aux directeurs de programme, les politiques et les procédures pour le recrutement des lauréats des concours nationaux de recrutement sont décrites et ils sont encouragés à sélectionner des candidats à partir de ce fichier.

40. Pour faire en sorte que les postes de la classe P-2 soumis à la répartition géographique soient rapidement pourvus, conformément à la résolution 61/24, le Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines est habilité à placer des candidats sur les postes qui ne sont toujours pas pourvus après une période de trois mois.

41. L'expérience a montré que l'établissement de fichiers permet d'accélérer la procédure de recrutement. Le Bureau de la gestion des ressources humaines prend des mesures concrètes afin de promouvoir activement la pleine utilisation des fichiers existants, notamment en sensibilisant les hauts fonctionnaires et les administrateurs de programmes aux avantages qu'offre l'utilisation du système de fichiers pour accélérer le processus de sélection. De plus, l'introduction d'une nouvelle plate-forme technologique favorisera davantage la pleine utilisation des fichiers existants aux fins du recrutement.

## **B. Proposition : cadre pour un système de fichiers de candidats présélectionnés**

42. Le rapport du Secrétaire général intitulé : « Investir dans le capital humain » (A/61/255, par. 70 à 75) va plus loin que l'utilisation des fichiers existants, en ce qu'il envisage d'utiliser les fichiers de candidats présélectionnés comme principal

instrument pour pourvoir les postes vacants dans tout le Secrétariat, y compris pour les opérations sur le terrain. Les préalables à l'établissement d'un système de fichiers de candidats présélectionnés sont au nombre de cinq, à savoir : a) planification stratégique des effectifs afin de recenser les besoins de l'Organisation en matière de personnel; b) utilisation d'avis de vacance types; c) établissement de groupes d'experts; d) recours accru aux organes centraux de contrôle dans tout le Secrétariat; et e) contrôle en amont.

43. Le fichier des candidats présélectionnés comprendra soit ceux qui ont réussi aux concours nationaux de recrutement, soit ceux qui, à l'issue du processus décrit ci-après, sont considérés comme répondant aux critères requis. Les administrateurs de programme pourront alors choisir dans la réserve appropriée de candidats jugés aptes pour un type de poste vacant donné. Ce processus, s'il est associé au travail fait en amont, simplifiera et accélérera considérablement le processus de sélection des candidats et leur permettra d'entrer en fonction plus rapidement.

### **1. Planification stratégique des effectifs**

44. Dans le cadre de la planification stratégique des effectifs, les besoins en personnel, y compris pour les missions de terrain seraient régulièrement recensés. Cette planification stratégique des effectifs prendrait en compte les nouveaux mandats, les départs à la retraite, les lacunes dans le domaine des compétences, les nouveaux postes, des limites à l'occupation des postes et la situation de l'Organisation sur le plan de la répartition géographique et de l'équilibre entre les effectifs des deux sexes. Sur la base des conclusions de la planification, des avis de vacance types seraient publiés pour différents groupes professionnels. Dans ce cadre, des campagnes d'information proactives seraient menées pour faire en sorte que les États Membres non représentés et sous-représentés atteignent le nombre de postes souhaitables.

45. Le Département des opérations de maintien de la paix, en consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, continuera à procéder à la planification stratégique des effectifs pour les opérations de paix des Nations Unies. Comme décrit par le Secrétaire général dans le rapport sur la réforme du Service mobile intitulé : Investir pour répondre aux besoins en personnel des opérations de paix des Nations Unies au XXI<sup>e</sup> siècle (A/61/255/Add.1 et Corr.1), le Département des opérations de maintien de la paix a effectué une évaluation approfondie des besoins en personnel à moyen terme pour les opérations de paix. Sur la base de cette analyse, le Département a indiqué que les besoins minimaux sont de 2 500 postes permanents dans le domaine du maintien de la paix pour des fonctions exercées par des administrateurs et des agents du Service mobile d'appui pour répondre aux besoins minimaux en personnel pour le maintien de la paix dans le moyen terme. Les effectifs, classes et fonctions des postes recensés comme étant les besoins minimums, seraient gardés à l'examen et actualisés afin de refléter l'évolution et les besoins des opérations de maintien de la paix.

46. Le Département des opérations de maintien de la paix élaborerait un système de planification pour des besoins en personnel supérieurs à 2 500, y compris des dispositifs de recrutement rapide en cas de crise temporaire et une stratégie d'affectation souple qui répondrait aux besoins des missions à divers stades comme par exemple, le remplacement progressif du personnel international par le personnel recruté sur le plan national et le recours aux Volontaires des Nations Unies au début

d'une mission pour aider à former le personnel local, ce qui serait un moyen de disposer des compétences dont la mission a besoin et d'aider les pays à renforcer leurs capacités. En coordination avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, les campagnes de prospection qui seront menées auront pour objet de recenser des candidats pour les groupes professionnels difficiles à pourvoir, recenser des candidates qualifiées et disponibles pour des missions et assurer une représentation géographique aussi large que possible dans les opérations de paix et les missions politiques des Nations Unies.

## **2. Avis de vacance types**

47. Actuellement, ce sont des profils d'emploi types qui sont utilisés pour établir la plupart des avis de vacance de poste. Il est proposé que des avis de vacance types, établis d'après des profils d'emploi types, soient utilisés pour la plupart des postes du Secrétariat. Ces avis types seraient utilisés dans tous les lieux d'affectation, y compris pour les missions et pour des postes de même catégorie professionnelle et de même classe.

48. Les avis de vacance types refléteraient les besoins des départements et bureaux et comprendraient les éléments essentiels des profils d'emploi types tels que les fonctions, les compétences, les qualifications y compris la formation, l'expérience professionnelle, les connaissances linguistiques et d'autres aptitudes. Les avis de vacance types donneront les détails nécessaires pour attirer et retenir les candidats ayant le profil recherché, et indiqueraient quand c'est possible, le département ou le lieu où le poste est disponible. Dans les cas où les postes sont très spécialisés, et les directeurs de programme ne peuvent pas choisir un candidat qualifié dans le fichier, des avis de vacance spécifiques seraient publiés. Les modalités de sélection d'un candidat après la publication d'un avis de vacance pour un poste spécifique demeurerait les mêmes, notamment pour ce qui est de l'examen des critères d'évaluation et de la procédure par un organe conjoint.

49. Sur la base des besoins projetés, des avis de vacance types seraient publiés aussi souvent que nécessaire. Ils seraient affichés pendant 60 jours. Afin de répondre aux besoins en personnel considérables et complexes pour les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales des Nations Unies, il sera nécessaire de reconstituer constamment les fichiers en publiant des avis de vacance sans date limite.

50. Les formules de notice personnelle seront remaniées de façon à permettre le tri électronique des candidats sur la base des critères définis dans l'avis de vacance.

## **3. Groupes d'experts**

51. Des groupes d'experts, composés de fonctionnaires ayant des connaissances et une expérience approfondies dans un groupe professionnel donné, seraient créés et chargés de sélectionner les candidats. Ils conduiraient des entretiens avec les candidats qui répondent aux critères pour vérifier leurs compétences et feraient des recommandations aux organes centraux de contrôle en vue de leur inscription sur le fichier. Les départements, bureaux et/ou missions désigneraient parmi leur personnel, ceux qui participeraient aux travaux des groupes d'experts, selon les besoins.

#### **4. Organes centraux de contrôle**

52. Les organes centraux de contrôle continueront à contrôler la conformité de la procédure avant l'inscription du candidat sur le fichier, en s'assurant notamment que les avis de vacance types et les critères d'évaluation applicables sont approuvés. Les organes de contrôle centraux veilleraient également à ce que les recommandations pour une inscription sur le fichier soient motivées et objectivement justifiées sur la base de critères d'évaluation préalablement approuvés et qu'il n'y a aucune erreur de fait, de droit ou de procédure, de parti pris ou irrégularité de motif qui aurait pu empêcher l'examen impartial et complet des qualifications et de l'expérience requises des candidats. Dans les cas d'avis de vacance pour des postes spécifiques, les organes centraux de contrôle continueraient à jouer le même rôle que par le passé.

53. On aura de plus en plus recours aux organes centraux de contrôle, en prenant en compte les besoins opérationnels des divers départements et bureaux, y compris des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales. On assurerait ainsi l'uniformisation et la cohérence dans l'établissement du fichier et dans la sélection du personnel dans l'ensemble du Secrétariat.

#### **5. Inscription sur le fichier**

54. Une fois que leur candidature est approuvée par un organe central de contrôle, les candidats feraient l'objet d'un contrôle administratif avant d'être inscrits sur le fichier. Le contrôle consisterait à vérifier les références, la formation, l'expérience professionnelle et les approbations internes pour l'exercice de fonctions administratives, s'il y a lieu. Actuellement, le contrôle administratif est effectué après la sélection du candidat, ce qui contribue à retarder son entrée en fonction. Si cette procédure intervenait en amont, le recrutement des candidats en serait accéléré et simplifié.

#### **6. Sélection à partir du fichier**

55. Quand un poste devient vacant, le chef du département ou de bureau pourrait choisir un candidat dans le fichier des candidats qui ont été jugés aptes pour le groupe professionnel à la même classe que le poste vacant. La sélection d'un membre du personnel pour un poste de classe supérieure entraînerait un transfert latéral ou une promotion alors que la sélection d'un candidat externe se traduirait par un recrutement. D'après l'article 4.4 du Règlement du personnel, en sélectionnant un candidat, il doit être dûment tenu compte des qualifications et de l'expérience des fonctionnaires en poste. En sélectionnant un candidat pour un poste vacant donné, le chef du département, du bureau ou de la mission devra prendre en compte les cibles définies dans le plan en matière de ressources humaines afin de s'acquitter des mandats prescrits par l'Assemblée générale.

#### **7. Gestion du fichier**

56. Le fichier des candidats présélectionnés serait géré de manière active afin de s'assurer que les candidats y figurant sont toujours disponibles et intéressés, et que les renseignements les concernant sont actualisés. Les candidats resteraient sur le fichier pendant une période limitée. Les fichiers seraient périodiquement reconstitués pour faire en sorte que les fonctionnaires tout comme les candidats externes puissent régulièrement postuler à des postes vacants. La taille du fichier

serait surveillée pour veiller à ce qu'il réponde aussi bien aux besoins anticipés qu'imprévus mais ne finisse pas par comporter un trop grand nombre de candidats.

## **8. Veiller à l'application de l'Article 101 de la Charte**

57. La Charte, au troisième paragraphe de son Article 101, dispose : « La considération dominante dans le recrutement et la fixation des conditions d'emploi du personnel doit être la nécessité d'assurer à l'Organisation les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité. Sera dûment prise en considération l'importance d'un recrutement effectué sur une base géographique aussi large que possible. »

58. Le système proposé comporte des dispositifs qui permettraient de faire en sorte que les meilleurs candidats qualifiés, internes et externes, soient inscrits sur le fichier. Parmi ces dispositifs, l'utilisation de groupes d'experts et d'organes centraux de contrôle. Le Bureau de la gestion des ressources humaines gèrerait activement le fichier des candidats pour des postes à pourvoir dans tout le Secrétariat. Le Département des opérations de maintien de la paix continuerait d'exercer une délégation d'autorité afin d'établir et de gérer des fichiers additionnels de candidats pour répondre aux besoins spécifiques des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales des Nations Unies. Les chefs de département et de bureaux conserveraient l'autorité qui leur a été déléguée pour le recrutement et l'inscription sur le fichier et seraient toujours chargés, avec leurs directeurs de programme, de veiller à ce que les postes vacants soient pourvus en temps voulu, par le candidat le plus apte et conformément aux mandats, principes et normes de l'Organisation. Les dispositifs mis en place afin d'assurer la répartition géographique et l'équilibre entre les effectifs des deux sexes, définis dans la circulaire ST/AI/2006/3, resteraient applicables.

59. Pour favoriser l'avancement des fonctionnaires en poste, les directeurs sont responsables du perfectionnement professionnel de leur personnel et tenus d'instaurer un environnement qui favorise l'épanouissement professionnel de leur personnel et de faire en sorte que les connaissances soient partagées et que des systèmes de gestion des connaissances soient mis en place.

## **9. Assurer la transparence**

60. L'utilisation d'avis de vacance types permettrait de s'assurer que les critères requis pour les postes dans différents groupes professionnels et à différentes classes sont cohérents dans l'ensemble de l'Organisation. Pour chaque groupe professionnel et pour chaque classe, l'évaluation des candidats serait faite sur la base des mêmes critères d'évaluation par un groupe d'experts ayant des connaissances dans des domaines spécialisés. Le processus serait contrôlé par les organes centraux de contrôle pour s'assurer encore davantage de sa conformité avec les procédures applicables.

61. Lorsqu'ils recommandent la sélection d'un candidat au chef de département, les directeurs de programme seront tenus de motiver la recommandation par écrit. Les candidats qui ne sont pas sélectionnés à l'issue d'un entretien, en seront informés.

62. Dans les cas où il a été fait mauvais usage d'une délégation d'autorité pour la gestion des ressources humaines, la délégation d'autorité peut être restreinte ou retirée par le Secrétaire général.

**10. Assurer le respect des objectifs en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les effectifs des deux sexes**

63. Dans le cadre de la planification des effectifs, le Bureau de la gestion des ressources humaines recense les États Membres non représentés ou sous-représentés ou qui pourraient ne pas avoir le nombre de postes souhaitables. Il est envisagé de mener plus de campagnes de prospection afin d'attirer des candidats appropriés ressortissants des États Membres mentionnés. De plus, des stratégies de prospection visant à élargir la réserve de candidates qualifiées, en particulier pour des postes de haut niveau et pour les groupes professionnels dans lesquels les femmes sont très sous-représentées, seraient élaborées.

64. En procédant à la sélection de candidats à des postes, les chefs de département ou de bureau seraient guidés par les engagements qu'ils ont pris dans leurs plans d'action en matière de ressources humaines. Les chefs de département sont tenus de certifier qu'ils ont, dans leur décision, tenu compte des cibles en matière de représentation géographique et de parité entre les effectifs telles qu'énoncées dans leur plan d'action en matière de ressources humaines. Dans des cas où les chefs de département, particulièrement ceux qui n'atteignent pas les objectifs du département en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les effectifs des deux sexes, voudraient sélectionner un candidat venant d'un État Membre surreprésenté ou candidat alors qu'il existe une candidate également qualifiée, ils doivent justifier cette décision auprès du Bureau de la gestion des ressources humaines et celui-ci doit l'approuver, conformément à la résolution 61/244.

65. La performance des chefs de département ou de bureau en matière de gestion des ressources humaines, est périodiquement passée en revue par le Conseil d'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires, présidé par la Vice-Secrétaire générale, qui constitue l'instrument de responsabilisation des cadres aux niveaux les plus élevés. Dans ce contexte, le respect des mandats relatifs à la répartition géographique équitable et à l'équilibre des effectifs des deux sexes définis par l'Assemblée générale, est l'indicateur de succès des plans de gestion.

66. Le principe de la répartition géographique souhaitable ne s'applique pas au recrutement de personnel pour les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales de l'Organisation des Nations Unies, cependant, le Département des opérations de maintien de la paix veille à ce qu'il soit dûment tenu compte du principe de la répartition géographique équitable tel que requis à l'Article 101.3 de la Charte des Nations Unies. Des efforts soutenus sont également déployés pour assurer une représentation des femmes aussi forte que possible dans les missions. Finalement, conformément à l'esprit de la résolution 55/238 de l'Assemblée générale, le personnel en service au Département des opérations de maintien de la paix et dans les missions devrait refléter comme il se doit la contribution des pays fournisseurs de contingents aux opérations de maintien de la paix de l'Organisation des Nations Unies. Dans ce cadre, le plan d'action en matière de ressources humaines qui sera arrêté pour le Chef du Département des opérations de maintien de la paix, comportera des cibles et des objectifs pour l'affectation de personnel au Département des opérations de maintien de la paix aussi bien au Siège que sur le

terrain. En application du principe de la responsabilité hiérarchique, le Représentant spécial du Secrétaire général/Chef de mission sera, à son tour, tenu de rendre compte au Secrétaire général, par l'intermédiaire du Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix, des résultats obtenus par sa mission au regard des cibles et objectifs fixés dans le plan d'action en matière de ressources humaines arrêté pour cette mission.

### C. Résultats attendus

67. Le système de fichier des candidats présélectionnés est une importante initiative qui peut contribuer à mettre le Secrétariat mieux à même de déployer des candidats qualifiés au moment voulu. Un recrutement anticipatif et stratégique renforcerait la capacité de l'Organisation d'attirer et de retenir le personnel de grande qualité répondant aux besoins et normes de l'Organisation. Il permettrait également de réduire les taux de vacance élevés qui prévalent dans certains postes d'affectation et opérations sur le terrain.

68. L'utilisation de fichiers de candidats présélectionnés pour pourvoir les postes vacants accélérerait et simplifierait la sélection du personnel, favoriserait la transparence et la simplicité et serait un moyen de répondre avec plus de souplesse à divers besoins en matière de personnel; elle permettrait d'éviter les chevauchements, réduirait les retards administratifs et écourterait le temps qu'il faut pour pourvoir un poste vacant.

69. Cette proposition ne pourra être mise en œuvre que si des ressources sont disponibles, tel qu'indiqué dans le rapport du Secrétaire général intitulé : « Investir dans le capital humain » et dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2008-2009.

70. **L'Assemblée est invitée à prendre note du présent rapport.**

---